Office national de l'énergie | National Energy Board

Office national de l'énergie

Rapport sur les plans et les priorités

2009-2010
Partie III – Budget des dépenses

Gaétan Caron
Président et premier dirigeant
Office national de l'énergie

L'honorable Lisa Raitt, C.P., députée
Ministre
Ressources naturelles

Canada

Table des matières

Message du président et premier dirigeant ii

Section I – Tour d'horizon de l'organisme 1

1.1 Renseignements sommaires 1
Raison d'être 1
Responsabilités 1
Résultat stratégique 2
Architecture des activités de programme 2
Tableau de concordance de l'architecture des activités de programme 3

1.2 Résumé de la planification 3
Ressources financières et ressources humaines 3
Contribution des priorités au résultat stratégique 5
Analyse des risques 7
Profil de dépenses 10

Section II – Analyse des activités de programme 12

2.1 Résultat stratégique 12

2.2 Activités de programme 12
2.2.1 Activité de programme – réglementation de l'énergie 13
2.2.2 Activité de programme – information sur l'énergie 19
2.2.3 Activité de programme – services internes 21

Section III – Renseignements supplémentaires 24

Information financière 24

Organigramme de l'ONÉ 25

Liste des tableaux

Tableau 1 - Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein 24
Tableau 2 - Sources des revenus disponibles et non disponibles 24

Liste des figures

Figure 1 - Structure hiérarchique de l'ONÉ 25

Message du président et premier dirigeant

Confrontés à une conjoncture économique qui évolue rapidement, les Canadiens font des choix énergétiques plus stratégiques. Comme il ressort de son Rapport sur les plans et les priorités pour 2009-2010, l'Office national de l'énergie (l'ONÉ ou l'Office) possède les compétences de leadership requises pour la réglementation d'une infrastructure qui veille sur les intérêts de la population canadienne.

L'incertitude et la volatilité des marchés financiers, les défis quant à l'accès aux ressources énergétiques, les enjeux environnementaux sans cesse plus nombreux et la participation accrue du public dans le contexte de l'expansion de l'infrastructure énergétique sont autant d'éléments qui caractérisent la situation actuelle. Parallèlement, afin de suffire à la demande croissante des consommateurs en matière d'énergie, l'infrastructure énergétique du Canada se développe. Ainsi, l'expansion du réseau d'oléoducs se poursuit avec des projets comme Alberta Clipper, Southern Lights et le prolongement de la canalisation 4 de Pipelines Enbridge Inc., ainsi que le projet Keystone de TransCanada PipeLines Limited (TransCanada). Le doublement d'ancrage de Kinder Morgan, qui vient tout juste d'être achevé, contribue également au développement. Ces projets permettront d'augmenter les exportations et de continuer à soutenir l'économie canadienne. Dans ce contexte, l'ONÉ, fidèle au mandat que lui a confié le Parlement, joue un rôle crucial, en favorisant la mise en place d'une infrastructure énergétique sécuritaire qui perturbe le moins possible l'environnement. En outre, par ses informations précieuses – parce qu'objectives, indépendantes et diffusées en temps opportun – l'ONÉ aide les responsables des politiques, l'industrie et la population à faire des choix éclairés relativement à l'infrastructure énergétique et aux marchés.

En 2009-2010, l'ONÉ travaillera encore plus étroitement avec l'industrie pour assurer la sécurité et l'intégrité des pipelines grâce à la mise en commun de renseignements et à la production de rapports efficaces. Il se penchera aussi sur les préoccupations grandissantes des parties prenantes afin que soient respectés les droits et les intérêts des groupes touchés par l'expansion de l'infrastructure énergétique, notamment les propriétaires fonciers et les populations autochtones. Pour s'acquitter de ces tâches, l'ONÉ améliore ses programmes de réglementation et compte sur du personnel compétent et chevronné. Des investissements sont nécessaires dans les systèmes d'information de l'Office pour accroître son efficacité et son efficience en matière de réglementation au moyen d'une démarche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque et pour faciliter l'accès à des renseignements essentiels sur la mise en valeur des ressources énergétiques dans les régions pionnières.

Selon sa décision relativement à une demande qui lui a été présentée, l'Office pourrait, dès 2009, réglementer certains pipelines et certaines installations connexes en Alberta qui relèvent actuellement des autorités provinciales. Cela aurait comme conséquence d'accroître de 50 % la longueur de pipelines et les installations connexes dont il devrait assurer la surveillance en qualité d'organisme de réglementation. Pour mettre en place ces améliorations sur le plan de la réglementation et des systèmes et composer avec sa charge de travail accrue, l'Office aura besoin de ressources supplémentaires. Une proposition en ce sens est en préparation et sera soumise au Conseil du Trésor.

Il est courant que les processus de l'ONÉ fassent partie d'un ensemble plus vaste. Aussi, l'Office continue-t-il de s'associer à d'autres ministères et organismes pour accroître son efficacité et son efficience en matière de réglementation, notamment en en améliorant le cadre pour le Nord.

L'Office continuera de viser l'équilibre entre la sécurité du public, les enjeux environnementaux et l'efficience économique afin que ses décisions privilégient l'intérêt du public. Ce faisant, je suis persuadé que les Canadiens et Canadiennes pourront faire des choix parfaitement appropriés à l'égard de leur immense richesse en ressources énergétiques.

Gaétan Caron
Président et premier dirigeant

Section I
Tour d'horizon de l'organisme

1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être

La raison d'être de l'ONÉ est de promouvoir, dans l'intérêt public canadien[1], la sûreté et la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficience de l'infrastructure et des marchés énergétiques, en vertu du mandat conféré par le Parlement au chapitre de la réglementation des pipelines, de la mise en valeur des ressources énergétiques et du commerce de l'énergie.

En tant qu'organisation, l'ONÉ se perçoit comme un partenaire actif, efficace et averti dans le développement responsable du secteur énergétique du Canada, au profit de la population canadienne.

Pour lui, l'atteinte de l'excellence passe par l'engagement de l'organisation et de chaque membre de son personnel, à l'égard de trois valeurs primordiales :

- Intégrité – être juste, transparent et respectueux;
- Leadership en matière de réglementation – être souple, proactif et innovateur;
- Responsabilisation – s'appuyer mutuellement et tenir chacun responsable de la production opportune de résultats de qualité, dans l'intérêt public canadien.

Responsabilités

L'ONÉ est un organisme fédéral indépendant qui réglemente plusieurs aspects de l'industrie énergétique canadienne. Sa raison d'être est de promouvoir, dans l'intérêt public canadien, la sûreté et la sécurité, la protection de l'environnement ainsi que l'efficience de l'infrastructure et des marchés énergétiques en vertu du mandat conféré par le Parlement au chapitre de la réglementation des pipelines, de la mise en valeur des ressources énergétiques et du commerce de l'énergie. L'ONÉ réglemente la construction et l'exploitation des pipelines qui franchissent des frontières internationales ou les limites d'une province, de même que les droits et tarifs de transport sur ces pipelines, des lignes internationales de transport d'électricité et de lignes interprovinciales désignées. En outre, il réglemente les importations et les exportations de gaz naturel, les exportations de pétrole et de liquides de gaz naturel et d'électricité, de même que des travaux précis d'exploration pétrolière et gazière dans les régions pionnières, en particulier dans le Nord canadien et les zones extracôtières. L'ONÉ agit aussi comme source d'information sur les marchés canadiens de l'énergie. Il rend compte au Parlement par l'entremise du ministre des Ressources naturelles.

L'Office a été créé en 1959 par la Loi sur l'Office national de l'énergie (Loi sur l'ONÉ), qui définit ses principales attributions. Il exerce d'autres fonctions de réglementation, aux termes

1 L'intérêt public englobe les intérêts de tous les Canadiens et Canadiennes; il s'agit d'un équilibre des intérêts économiques, environnementaux et sociaux qui change en fonction de l'évolution des valeurs et des préférences de la société.

de la Loi sur les opérations pétrolières au Canada (LOPC) et de certaines dispositions de la Loi fédérale sur les hydrocarbures (LFH), en ce qui concerne l'exploration pétrolière et gazière et certaines activités menées dans les régions pionnières du Canada qui ne sont pas réglementées par d'autres instances en vertu d'un accord de gestion conjointe fédéral-provincial. De plus, le ministre du Travail nomme des inspecteurs de l'Office à titre d'agents de santé et de sécurité, aux fins de l'application de la Partie II du Code canadien du travail, dans le cas des installations relevant de l'Office.

La Loi sur l'ONÉ et la LOPC définissent les responsabilités de l'ONÉ en matière de réglementation de la sécurité publique, de la sûreté et de la protection de l'environnement. En outre, l'ONÉ assure l'application de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale et de la Loi sur la gestion des ressources de la vallée du Mackenzie, suivant lesquelles ses attributions en matière d'environnement comprennent trois étapes distinctes : évaluer les effets environnementaux éventuels des projets, suivre et faire respecter les conditions d'approbation pendant et après la phase de construction, ainsi que surveiller et réglementer les activités de façon continue, y compris la mise hors service et la cessation d'exploitation des installations. En vertu de la Loi de 2002 sur la sécurité publique (projet de loi C-7), l'ONÉ a un pouvoir légal en matière de sûreté des pipelines et des lignes internationales de transport d'électricité.

L'Office est un tribunal de réglementation indépendant guidé par les principes de justice naturelle et d'équité procédurale. C'est également un tribunal d'archives qui détient certains des pouvoirs d'une cour supérieure d'archives, notamment pour ce qui est de la comparution des témoins aux audiences et de leur interrogatoire sous serment, de la production et de l'examen des documents, de la mise en application de ses ordonnances et de l'inspection de propriétés foncières. Les décisions relatives à la réglementation et les motifs de celles-ci sont généralement diffusés sous forme de documents publics.

Résultat stratégique

Pour remplir son mandat, l'ONÉ s'efforce d'atteindre le résultat stratégique suivant :

Pipelines et lignes de transport d'électricité sûrs et sécuritaires construits et exploités de manière à protéger l'environnement et à assurer l'existence de marchés efficaces.

Architecture des activités de programme

L'organigramme qui suit illustre le cadre de travail de l'ONÉ en ce qui a trait aux activités et sous-activités de programmes devant lui permettre d'atteindre le résultat stratégique visé.

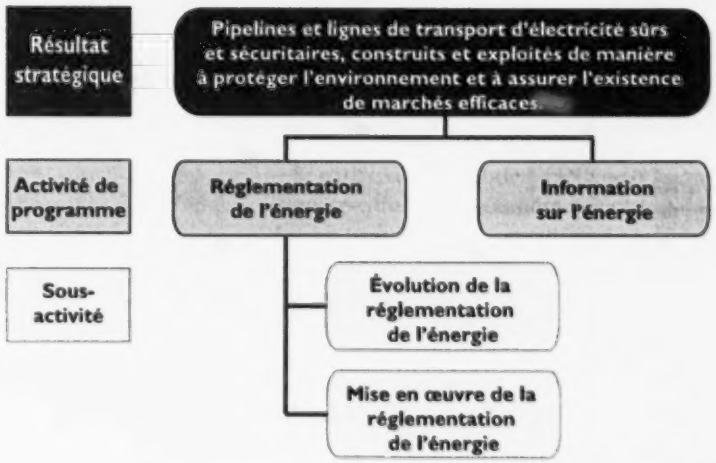

Tableau de concordance de l'architecture des activités de programme

L'Office a modifié son architecture des activités de programmes (AAP) pour le rendre conforme aux exigences du Conseil du Trésor. La version révisée a été approuvée en 2008. Le tableau qui suit décrit les modifications qui ont été apportées, ainsi que les motifs de celles-ci.

	Ancien titre	Nouveau(x) titre(s)	Raison du changement
Résultat stratégique	Sécurité, sûreté, protection de l'environnement et avantages économiques par le biais de la réglementation des pipelines, des lignes de transport d'électricité, du commerce et de la mise en valeur des ressources énergétiques dans le cadre des compétences de l'ONÉ	Pipelines et lignes de transport d'électricité sûrs et sécuritaires construits et exploités de manière à protéger l'environnement et à assurer l'existence de marchés efficaces	Les modifications ont été apportées à l'énoncé du résultat stratégique pour satisfaire aux exigences du Conseil du Trésor selon lesquelles il doit être clair, durable, à long terme et mesurable, représenter un stade ultime et viser un niveau hiérarchique approprié.
Activité de programme	Réglementation et conseils en matière d'énergie	Réglementation de l'énergie Information sur l'énergie	L'activité de programme unique de l'Office a été divisée en deux programmes d'importance : la réglementation de l'énergie et l'information sur l'énergie. Les modifications au cadre de l'AAP découlent des exigences du Conseil du Trésor relatives aux répercussions prévues, à la clarté de la structure de gouvernance, au caractère unique des résultats attendus et des mesures de rendement ainsi qu'au signalement en un élément unique
	Services internes	Aucun changement	Aucun changement

Le tableau ci-après présente la redistribution des ressources financières pour l'exercice 2009 2010 par suite des modifications à l'AAP.

	Ancien titre	Ressources financiers (en millions de dollars)	Nouveau(x) titre(s)	Redistribution des ressources financières (en millions de dollars)
Activité de programme	Réglementation et conseils en matière d'énergie	44,4	Programme de réglementation de l'énergie	20,7
			Programme d'information sur l'énergie	7,3
			Services internes	16,4

1.2 Résumé de la planification

Ressources financières et ressources humaines

	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Ressources financières (en millions de dollars)	44,4	36,7	36,7
Ressources humaines (équivalents temps plein)	347,6	296,6	296,6

Le tableau des ressources financières et des ressources humaines qui précède renferme un résumé des dépenses prévues totales pour les trois prochains exercices.

Ces montants proviennent du budget principal actuel de l'ONÉ. Les sommes supplémentaires consenties à l'ONÉ en 2007 par suite de la demande présentée au Conseil du Trésor s'éteignent avec l'exercice 2010-2011. Comme il est indiqué dans la section Profil des dépenses, l'Office préparera en 2009 une analyse de rentabilisation pour le Conseil du Trésor, afin d'obtenir les ressources dont il aura besoin pour s'acquitter de ses nouvelles tâches après l'exercice 2010.

Résultat stratégique : Pipelines et lignes de transport d'électricité sûrs et sécuritaires construits et exploités de manière à protéger l'environnement et à assurer l'existence de marchés efficaces.						
Indicateurs de rendement		**Objectifs**				
Fréquence des blessures invalidantes et des défectuosités de pipelines		Aucune blessure invalidante ni défectuosité de pipeline; évaluation reposant sur les incidents signalés et l'amélioration d'une année à l'autre				
Fréquence des rejets importants dans l'environnement (rejet important = supérieur à 100 m^3 d'hydrocarbures liquides)		Aucun rejet; évaluation reposant sur les incidents signalés et l'amélioration d'une année à l'autre				
Marchés canadiens de l'énergie et du transport par pipeline qui fonctionnent bien		Capacité pipelinière suffisante en place; prix équivalant sur les marchés énergétiques canadiens et américains comparables; services fournis par les sociétés pipelinières aux expéditeurs répondant aux besoins de ces derniers				
Activité de programme	**Résultats prévus**	**Prévision de dépenses (en millions de dollars)**	**Dépenses prévues (en millions de dollars)**			**Arrimage sur les résultats du gouvernement du Canada**
		2008-2009	**2009-2010**	**2010-2011**	**2011-2012**	
Réglementation de l'énergie	• Les installations et les activités réglementées par l'ONÉ sont sûres et sécuritaires et sont perçues comme telles. • Les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement. • Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une infrastructure et de marchés énergétiques efficients. • Les droits et les intérêts des personnes touchées par les installations et les activités réglementées par l'ONÉ sont respectés.	47,4	32,8	27,0	27,0	Croissance économique vigoureuse
Information sur l'énergie	• Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une infrastructure et de marchés énergétiques efficients.	s.o.	11,6	9,7	9,7	
	Total	47,4	44,4	36,7	36,7	

Contribution des priorités au résultat stratégique

Priorités touchant les opérations

Priorités	Type	Lien avec le résultat stratégique	Description
Demander de nouveaux programmes de réglementation et de programmes améliorés	Nouveau	R.S.-1	Afin de pouvoir continuer à atteindre ses buts, l'Office s'emploie à répondre à la demande de nouveaux programmes de réglementation et de programmes améliorés de diverses façons. • En propageant sa démarche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque, qui couvre actuellement la sûreté et la sécurité des installations et la protection de l'environnement, aux droits et aux intérêts des personnes touchées par les installations et les activités qu'il réglemente et à la réglementation des droits et tarifs. Les programmes relatifs aux droits et aux intérêts seront guidés par les résultats de l'Initiative de consultation relative aux questions foncières (ICQF) de l'ONÉ menée en 2008-2009.* • En proposant un programme bonifié pour la participation des Autochtones, afin qu'ils jouent un rôle véritable dans les processus de l'ONÉ et ainsi permettre au gouvernement fédéral de s'acquitter de ses obligations.* • En améliorant le cadre législatif concernant le Nord, au moyen d'un travail en partenariat avec Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC) et Ressources Naturelles Canada (RNCan), en vue d'actualiser la LOPC et la LFH.
Améliorer les processus de réglementation	Déjà engagé	R.S.-1	Afin de veiller à ce que ses processus réglementaires soient plus efficaces et efficients, l'Office a pris les engagements suivants. • Faire la promotion de la sécurité et de l'intégrité, en mettant en commun des renseignements, en produisant des rapports efficaces et en rendant plus claires les attentes à l'égard des programmes de sécurité et d'intégrité des pipelines. • Continuer à moderniser sa réglementation et, lorsque cela est possible, à simplifier ses processus en la matière. • Continuer à propager sa démarche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque.
Créer des partenariats visant l'efficacité et l'efficience réglementaires	Déjà engagé	R.S.-1	La création de partenariats avec d'autres organismes et des parties prenantes constitue un aspect clé de l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience de la réglementation. L'ONÉ continuera à rechercher des partenariats plus efficaces au moyen de différentes initiatives. • En favorisant les partenariats et la coordination avec les ministères avec lesquels il travaille directement, plus particulièrement RNCan, le Bureau de gestion de grands projets (BGGP), l'Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACÉE) et AINC. • En unissant ses efforts à ceux des autorités de réglementation fédérales, provinciales et territoriales afin de fournir une expertise technique et de simplifier les processus de réglementation qui visent des objectifs communs.

Priorités	Type	Lien avec le résultat stratégique	Description
Participation efficace aux processus de l'ONÉ	Déjà engagé	R.S.-1	• L'ICQF a fourni à l'ONÉ des suggestions touchant des points de politiques qui se rattachent au mandat de RNCan, notamment le financement des participants. Dans l'éventualité où RNCan choisirait d'approfondir la question, l'Office collaborera avec le ministère afin d'examiner et, s'il y a lieu, de mettre en œuvre les changements nécessaires pour assurer le financement des participants.
* La mise en œuvre est liée à la décision relative à la demande de financement de l'ONÉ au Conseil du Trésor pour l'exercice 2010 et les exercices suivants (qui sera présentée en 2009); les détails sont fournis dans la section Profil des dépenses.			

Priorités touchant la gestion

Priorités	Type	Lien avec le résultat stratégique	Description
Planification et perfectionnement du personnel	Déjà engagé	R.S.-1	Afin de pouvoir remplir son mandat, l'Office doit compter sur un savoir-faire considérable dans toutes les facettes de son action. Une activité fébrile, des projets nouveaux et toujours plus complexes ainsi qu'un marché du travail très concurrentiel, voilà les défis auxquels l'ONÉ fait face dans ses efforts de recrutement et de fidélisation de son personnel, et cela en veillant à ce que les connaissances restent au sein de l'organisme. Pour s'acquitter de cette priorité, l'ONÉ s'emploie à ce qui suit. • Compléter la mise en œuvre d'un cadre d'apprentissage et de perfectionnement visant à faciliter l'apprentissage et la fidélisation de son personnel. • Veiller à disposer des ressources suffisantes pour assurer le transfert des connaissances et améliorer globalement l'organisation.
Amélioration de l'efficacité de l'organisation	Déjà engagé	R.S.-1	L'ONÉ déploie tous les efforts possibles pour améliorer de nombreux processus afin de rendre l'organisation plus efficace. • En améliorant la gestion financière (l'examen de 2008 du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) a fait ressortir des améliorations possibles en la matière). Il examinera ses processus financiers, les intégrera au système de gestion de la qualité de l'ONÉ et prendra des mesures pour harmoniser ses processus financiers à ceux de planification et de production de rapports. • En améliorant la sécurité et la continuité de ses activités (l'examen 2008 du CRG a démontré qu'il s'agissait d'un secteur où des améliorations pouvaient être apportées). En 2009-2010, un plan de continuité des activités sera mis en œuvre. • En intégrant des principes de gestion de la qualité à la grandeur de l'organisation, en recherchant une plus grande participation du personnel, en documentant les processus, et en améliorant constamment ses méthodes de travail et la surveillance de la direction à l'égard du système de gestion de la qualité.

Priorités	Type	Lien avec le résultat stratégique	Description
Amélioration de la gestion de l'information	Déjà engagé	R.S.-I	Des améliorations sont nécessaires aux systèmes d'information de l'ONÉ pour que celui ci puisse disposer d'outils de réglementation en ligne efficaces conformes à sa démarche fondée sur le risque, ainsi que pour pouvoir gérer efficacement les dossiers qui concernent ses programmes. L'Office s'attaquera à cette priorité de multiples façons. • En entreprenant une refonte de son système de gestion de l'information. Divers systèmes doivent être modernisés ou remplacés s'il veut soutenir ses activités de programme et améliorer l'efficacité de l'organisation. • En concevant un système d'information des entreprises, pour gérer les données produites par d'autres outils de gestion de l'information (en appui de sa démarche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque en matière de réglementation de l'infrastructure énergétique).* • En convertissant le catalogue de microfiches du Bureau d'information sur les terres domaniales à un format numérique accessible sur le Web, de sorte que ses clients aient accès à cette information. Cela est essentiel pour faciliter l'accès à des renseignements cruciaux pour la mise en valeur des ressources énergétiques dans le Nord.* • En numérisant des dossiers indispensables.*
* La mise en œuvre est liée à la décision relative à la demande de financement de l'ONÉ au Conseil du Trésor pour l'exercice 2010 et les exercices suivants (qui sera présentée en 2009); les détails sont fournis dans la section Profil des dépenses.			

Analyse des risques

Au moment de fixer ses priorités pour 2009-2010, l'Office a tenu compte des tendances **au sein de la société et de l'industrie** susceptibles d'influer sur sa façon de s'acquitter de ses responsabilités et de produire des résultats dans l'intérêt des Canadiens et Canadiennes.

- **Volatilité des marchés énergétiques** – Les fluctuations des prix de l'énergie et la tourmente financière de la dernière année créent une forte incertitude économique, au Canada comme à l'échelle internationale. Cette volatilité provoque une remise en question de l'expansion de l'infrastructure énergétique et, par conséquent, du rythme auquel le réseau de pipelines devant servir au transport de ces ressources jusqu'aux marchés s'étend.
- **Mise en valeur de nouvelles sources d'approvisionnement et accès aux ressources** – Malgré la faiblesse récente de l'économie, la demande énergétique mondiale continuera d'augmenter à long terme, notamment dans les pays en rapide développement. Les régions productrices de pétrole classique font face au défi de maintenir, voire d'accroître, leur production. Cela les a amenées à explorer et à mettre en valeur des ressources non classiques (sables bitumineux, gaz de schiste, méthane de houille) ainsi qu'à se rendre dans des régions plus éloignées, comme le Nord de la Colombie-Britannique, le Delta du Mackenzie, la mer de Beaufort et l'Archipel de l'Arctique. De nouveaux défis sont apparus, comme la participation nécessaire des populations au processus, des enjeux environnementaux uniques, le besoin de coordination avec d'autres autorités de réglementation et la nécessité de rester à l'affût des technologies avancées qu'imposent des projets sans cesse plus complexes. L'évaluation et, le cas échéant, l'exploitation de ces ressources considérables d'une manière sûre et responsable

sur le plan environnemental ne sauraient être envisagées sans l'existence d'un système de réglementation robuste.

- **Expansion de la capacité pipelinière** – Le secteur de la construction des pipelines a connu un essor remarquable au cours des deux dernières années; cette activité, tout en se poursuivant, devrait être tempérée par les incertitudes économiques. Malgré la chute des cours du pétrole et les doutes entourant un certain nombre de nouveaux projets, les travaux en cours pour l'exploitation des sables bitumineux se poursuivent et devraient être achevés d'ici quelques années. Les projets Keystone et Alberta Clipper, le projet Southern Lights et le prolongement de la canalisation 4 figurent parmi les principaux oléoducs en construction en ce moment. Ces projets engendrent une énorme quantité de travail pour l'Office. Le 17 juin 2008, TransCanada a demandé à l'ONÉ qu'il déclare le réseau de pipelines qu'elle exploite sous la dénomination sociale de NOVA Gas Transmission Ltd. de compétence fédérale et qu'il délivre un certificat d'utilité publique en vertu de l'article 52 de la Loi sur l'ONÉ. L'Office a choisi de tenir une audience publique pour répondre à la demande de TransCanada, laquelle audience a eu lieu en novembre 2008. La décision qui sera rendue au terme de ce processus pourrait avoir des répercussions profondes sur l'ONÉ, ne serait-ce que dans le nombre et la complexité des audiences portant sur les droits. En résumé, les autorités de réglementation, les promoteurs et les entrepreneurs demeurent soumis à de fortes pressions pour mettre en service les pipelines proposés.

- **Pressions sur la main-d'œuvre et les capitaux** – L'effervescence mondiale en matière d'expansion des infrastructures et les changements démographiques continuent d'exercer des pressions à la hausse sur les coûts d'équipement, de matériaux et de main-d'œuvre. Installé dans un marché du travail très concurrentiel, l'ONÉ fait face à des obstacles de taille qui, d'une part, rendent le recrutement et la formation d'un personnel compétent difficile et, d'autre part, influent sur la qualité du travail des entreprises qui relèvent de lui. Si le ralentissement économique a comme effet d'atténuer ces pressions, elles demeurent historiquement fortes.

- **Enjeux environnementaux** – Les enjeux environnementaux associés aux projets pipeliniers, plus particulièrement ceux touchant les sables bitumineux, sont devenus prioritaires pour la population canadienne. Les organisations environnementales non gouvernementales (OENG) ont été très efficaces pour amener le public à participer au débat. Les représentants des gouvernements, des autorités de réglementation, des producteurs et des OENG reconnaissent la nécessité de disposer d'information fiable, indépendante et diffusée en temps opportun pour renseigner les Canadiens et Canadiennes sur les questions énergétiques et environnementales, et admettent que l'Office est en mesure de fournir de tels renseignements. À l'incertitude à l'égard de la mise en valeur des sables bitumineux s'ajoutent les politiques disparates sur les changements climatiques au Canada. Les exploitants des sables bitumineux et d'autres intervenants réclament l'intégration et la coordination des politiques environnementales et énergétiques et demandent plus de cohérence à l'échelle canadienne et continentale.

- **Participation croissante du public** – Depuis le milieu des années 1990, la participation du public au processus d'expansion de l'infrastructure énergétique est en progression constante, qu'il s'agisse des propriétaires fonciers, des OENG, des collectivités ou des groupes autochtones. De nombreux facteurs expliquent cette situation, notamment une plus grande sensibilisation aux questions de sûreté, de sécurité et d'environnement, une demande grandissante d'infrastructure énergétique, une volonté accrue de s'informer sur

la question et une incertitude en ce qui a trait à la cessation d'exploitation des installations. Les populations autochtones participent de plus en plus aux audiences de l'Office, et leurs attentes augmentent à mesure que leurs droits sont mieux compris.

Au Canada, le réseau de pipelines et de lignes de transport d'électricité de compétence fédérale achemine pour plus de 100 milliards de dollars d'énergie chaque année, d'une manière sécuritaire, efficace et sans danger pour l'environnement. Toutefois, la sécurité et le maintien de l'intégrité physique des pipelines dans l'industrie soulèvent des inquiétudes, en raison du vieillissement de l'infrastructure et du fait que l'industrie doit aussi recruter et conserver du personnel expérimenté. L'ONÉ doit continuer à faire connaître ses attentes en matière de sécurité à l'industrie et à élaborer des indicateurs de sécurité pertinents, ainsi qu'à veiller au signalement transparent des incidents et au maintien de communications avec l'industrie, dans le but de promouvoir la sécurité au sein de ce secteur. Il devra également se tenir au courant des nouvelles technologies et méthodes utilisées dans les régions éloignées et pour la production non classique, afin de formuler des attentes et de surveiller avec efficacité le rendement des entreprises en matière de sécurité.

La réglementation qui sert d'assise à l'ONÉ doit être actualisée. Beaucoup de règlements, y compris le *Règlement sur les pipelines terrestres*, doivent être mis à jour pour intégrer les enseignements acquis depuis 1999 relativement à des lacunes ou à des ambiguïtés. D'autres éléments, comme la LOPC et la LFH, doivent être modernisés afin de fournir un régime de surveillance réglementée mieux adapté à une exploration et à une production accrues sur les terres domaniales du Canada. L'Office devra également rendre plus claire sa réglementation basée sur les buts et sa démarche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque, en consultation avec l'industrie et les autres parties intéressées.

L'ONÉ doit s'attendre à ce que l'on exige beaucoup plus de ses activités touchant la participation du public. Par exemple, nombreux sont les propriétaires fonciers qui s'inquiètent des répercussions de la construction de pipelines sur leurs terres ou à proximité de celles-ci. En ce qui a trait à la participation des populations autochtones, les décisions des tribunaux ont mis en relief l'obligation de la Couronne de les consulter, mais tout n'a pas encore été fait pour que ces populations, les promoteurs de projets, les gouvernements et les autorités de réglementation saisissent mieux leur contribution et leurs rôles respectifs afin d'arriver à des solutions. La réussite des consultations menées par la Couronne et coordonnées par le BGGP dépendra en partie de l'efficacité du travail accompli par l'ONÉ dans la participation des populations autochtones, ainsi que dans le processus d'audience de l'Office lui-même.

Quand ils se déroulent correctement, ces processus favorisent la confiance et la compréhension entre les parties et conduisent à la conclusion qu'ils sont justes. Toutefois, cette confiance dans le processus pourrait s'effriter si l'Office n'arrive pas à s'attaquer efficacement aux nouveaux enjeux et aux nouvelles demandes et occasions qui se présentent. L'ONÉ devra être proactif dans sa compréhension des enjeux et proposer de nouvelles activités, en plus de créer des partenariats efficaces avec d'autres autorités de réglementation, l'ACÉE et le BGGP et de mieux expliquer son rôle et ses mesures à la population pour la sensibiliser en la matière.

La capacité d'acquisition et de conservation du savoir-faire est une autre source de préoccupation de l'ONÉ. En effet, son mandat exige des compétences considérables, et le recrutement et la fidélisation du personnel sont des défis constants en raison du marché de l'emploi et des tendances démographiques actuels. Par ailleurs, l'évolution des tendances au chapitre de la mise en valeur et des technologies utilisées dans le domaine énergétique exige que le personnel

actualise constamment ses connaissances, pour que l'ONÉ dispose de l'expertise dont il a besoin afin de réglementer efficacement l'industrie.

Profil de dépenses

L'Office recouvre plus de 90 % de ses coûts auprès de l'industrie qu'il réglemente. La Loi sur l'ONÉ lui confère l'autorisation de recouvrer auprès des sociétés qu'il réglemente les frais qu'il engage dans l'exercice de ses responsabilités. Ce processus est géré en vertu du Règlement sur le recouvrement des frais afférent à la Loi sur l'ONÉ. Les états financiers de l'Office, ses prévisions de dépenses et ses résultats sont présentés au Comité de liaison sur le recouvrement des frais, une entité constituée des principales associations et sociétés œuvrant dans l'industrie, à l'occasion de réunions périodiques.

En 2007, l'Office a adressé une demande de financement au Conseil du Trésor afin de pouvoir suffire aux activités plus nombreuses de l'industrie de 2007 à 2010. Cette demande a été accueillie favorablement. En raison du besoin soutenu et constant de ressources qui découle des activités de l'industrie et d'autres tendances émergentes, l'ONÉ estime qu'il devra continuer de recevoir les fonds supplémentaires demandés après 2010. À cette fin, une analyse de rentabilisation sera remise au Conseil du Trésor en 2009.

Afin de s'acquitter totalement de ses obligations, l'Office a présenté des demandes au Conseil du Trésor pour deux domaines prioritaires en vue de l'exercice 2009-2010. En ce qui a trait aux priorités liées aux opérations, d'autres ressources sont nécessaires pour instaurer de nouveaux programmes de réglementation ou étendre ceux existants, notamment ceux visant les questions foncières et la participation accrue des peuples autochtones. Sur le plan des priorités concernant la gestion, plus précisément pour une meilleure gestion et un renouvellement de l'information, des ressources sont nécessaires afin de mettre au point un système d'information des entreprises soutenant la démarche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque et de numériser le catalogue de microfiches du Bureau d'information sur les terres domaniales et les dossiers essentiels. Cette dernière activité facilitera l'accès des clients à des renseignements cruciaux en vue de la mise en valeur de l'énergie dans le Nord.

Le 17 juin 2008, TransCanada s'est adressée à l'ONÉ pour faire déclarer le réseau de pipelines qu'elle exploite sous la dénomination sociale de NOVA Gas Transmission Ltd. de compétence fédérale et obtenir un certificat d'utilité publique en vertu de l'article 52 de la Loi sur l'ONÉ. L'Office a choisi de tenir une audience publique pour répondre à la demande de TransCanada, et une audience orale a eu lieu en novembre 2008. La décision qui sera rendue pourrait avoir d'énormes conséquences sur l'ONÉ. En effet, s'il juge que le réseau albertain de TransCanada est de compétence fédérale et délivre le certificat demandé, environ 23 500 km de pipelines, en plus de stations de compression et d'installations connexes situées en Alberta, s'ajouteront aux quelque 45 000 km de pipelines relevant actuellement de l'Office. Il s'agirait d'une augmentation de 50 % de la longueur de pipelines réglementée par l'ONÉ. Dans ce cas, l'Office aura besoin de fonds supplémentaires pour assurer la surveillance de ces nouvelles installations, et une demande en ce sens serait présentée au Conseil du Trésor.

Tendances dans les dépenses

(en millions de dollars)	Prévision de dépenses 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	Dépenses prévues 2011-2012
Réglementation de l'énergie	46,2	20,7	17,3	17,3
Information sur l'énergie	s.o.	7,3	6,2	6,2
Services internes	s.o.	16,4	13,2	13,2
Total des dépenses prévues	47,4	44,4	36,7	36,7

En 2007, l'Office s'est adressé au Conseil du Trésor pour obtenir des fonds devant lui permettre de faire face aux activités plus nombreuses de l'industrie pendant la période s'étendant de 2007 à 2010. Cette demande a été accueillie favorablement. En raison du besoin soutenu et constant de ressources qui découle des activités de l'industrie et d'autres tendances émergentes, l'ONÉ estime qu'il devra continuer de recevoir les fonds supplémentaires demandés après 2010. À cette fin, une analyse de rentabilisation sera remise au Conseil du Trésor en 2009.

Postes votés et législatifs

Poste voté ou législatif	Libellé du poste voté ou législatif	Budget principal 2008-2009 (en millions de dollars)	Budget principal 2009-2010 (en millions de dollars)
25	Dépenses de programme	41,0	39,4
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	5,2	5,0
	Total	46,2	44,4

Section II
Analyse des activités de programme

2.1 Résultat stratégique

> Pipelines et lignes de transport d'électricité sûrs et sécuritaires construits et exploités de manière à protéger l'environnement et à assurer l'existence de marchés énergétiques efficaces.

L'Office gère et exécute ses programmes à l'intérieur d'un cadre de travail comportant cinq buts intégrés.

- Les installations et activités réglementées par l'ONÉ sont sûres et sécuritaires, et sont perçues comme telles.
- Les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement.
- Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une infrastructure et de marchés énergétiques efficients.
- Les droits et les intérêts des personnes touchées par les installations et les activités réglementées par l'ONÉ sont respectés.
- L'ONÉ produit de bons résultats en faisant preuve de leadership et d'innovation.

Globalement, ces objectifs établissent les balises qui guident l'Office dans l'atteinte de son résultat stratégique. Les objectifs indiquent aussi les résultats qui sont attendus des activités de programme et prévoient des barèmes de mesure et des cibles.

Au chapitre des mesures et des cibles se rattachant aux objectifs et au programme, l'Office s'est donné des normes de prestation de services ou des échéanciers pour ses principaux services. L'atteinte des objectifs concernant les normes de service et le maintien de la qualité des services illustre l'engagement de l'ONÉ à rendre ses processus de réglementation efficients et efficaces.

Le plan stratégique de l'ONÉ expose sa vision et sa raison d'être et fournit la structure servant d'assise au cadre de travail axé sur les objectifs. Il est possible de se procurer le plan stratégique et les normes de service de l'Office sur le site Web de l'ONÉ (http://www.neb-one.gc.ca).

2.2 Activités de programme

L'Office supervise deux grandes activités de programme : la réglementation de l'énergie et la diffusion d'information sur l'énergie. En outre, une activité de programme pour la prestation des services internes assure les services de soutien pour la gestion des ressources humaines, des finances et des technologies de l'information. Les prochaines sections présentent en détail les activités de programme, en précisant les mesures prises pour atteindre les résultats attendus et les ressources financières et autres affectées à chacun.

2.2.1 *Activité de programme – réglementation de l'énergie*

Résumé de l'activité de programme

Ce programme procure à la population canadienne, aux promoteurs de projets et aux autres organismes gouvernementaux une réglementation visant les lignes internationales de transport d'électricité et des lignes interprovinciales désignées, la construction et l'exploitation de pipelines internationaux et interprovinciaux, ainsi que les droits et les tarifs pipeliniers, les échanges énergétiques et, enfin, l'exploration et la mise en valeur de certaines zones pionnières et extracôtières. Les sociétés réglementées par l'Office enrichissent la population canadienne en transportant du pétrole, du gaz naturel et des liquides de gaz naturel, et en exportant des hydrocarbures et de l'électricité. Le rôle de l'Office, à titre d'organisme de réglementation, est d'aider à mettre en place un cadre permettant l'exercice de ces activités économiques de manière conforme à l'intérêt du public, ce qui englobe les intérêts de tous les Canadiens et Canadiennes et consiste en un équilibre entre les intérêts économiques, environnementaux et sociaux qui change en fonction de l'évolution des valeurs et des préférences de la société. Les résultats de l'Office au chapitre de la réglementation touchent surtout la construction et l'exploitation d'une infrastructure sûre, sécuritaire et viable au plan économique qui protège l'environnement.

Le programme de **réglementation de l'énergie** comporte deux activités secondaires :

- **Évolution de la réglementation de l'énergie** – Ce programme définit les attentes pour les demandes et la mise en œuvre des décisions prises au titre de la réglementation. S'il souhaite rendre des décisions qui favorisent l'intérêt de la population canadienne et faire preuve d'un leadership souple, proactif et novateur en matière de réglementation, l'ONÉ doit sans cesse moderniser, améliorer et faire connaître sa réglementation, ses outils de réglementation et de conformité, ses avis et ses processus. Parmi les activités connexes, il faut noter l'établissement et le renouvellement de protocoles d'entente et des plans de travail s'y rattachant, la prestation de services d'experts techniques et de la réglementation par l'entremise d'associations vouées aux normes, et la mise en commun des pratiques exemplaires.
- **Mise en œuvre de la réglementation sur l'énergie** – Ce programme consiste à examiner et à traiter les demandes présentées en vertu des lois que l'Office administre. Il couvre également la surveillance de l'infrastructure énergétique et des marchés au moyen d'activités en ce sens favorisant la mise en application des décisions rendues. Ces responsabilités lui incombent aux termes de la Loi sur l'ONÉ, de la LOPC, de la LFH et du Code canadien du travail. Les services parallèles comprennent la participation des parties prenantes et les relations avec celles ci, le suivi des plaintes des propriétaires fonciers et la recherche d'un règlement approprié des différends.

Programme de réglementation de l'énergie					
Ressources humaines (équivalents temps plein) et prévisions des dépenses (en millions de dollars)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues
162,1	20,7	139,8	17,3	139,8	17,3

Programme de réglementation de l'énergie – résultats attendus	
• Les installations et les activités réglementées par l'ONÉ sont sûres et sécuritaires et sont perçues comme telles. • Les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement. • Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une infrastructure et de marchés énergétiques efficients. • Les droits et les intérêts des personnes touchées par les installations et les activités réglementées par l'ONÉ sont respectés.	
Indicateurs de rendement	**Objectifs**
Sociétés ayant des programmes de sécurité et d'intégrité satisfaisants et efficaces, ainsi que des systèmes et des programmes de gestion de l'environnement	Toutes les sociétés réglementées par l'ONÉ ont mis en place des systèmes et des programmes de sécurité et d'intégrité ainsi que de protection de l'environnement.
Pourcentage des activités d'assurance de la conformité complétées	Toutes les activités d'assurance de la conformité ont été complétées.
Perception du public concernant la sécurité des pipelines (évaluée au moyen d'un sondage proposé qui serait réalisé tous les trois ans)	Il s'agit d'établir une base de référence pour la perception du public à l'égard de la sécurité des pipelines.
Perception du public concernant la protection de l'environnement (évaluée au moyen d'un sondage proposé qui serait réalisé tous les trois ans)	Il s'agit d'établir une base de référence pour la perception du public à l'égard de la protection de l'environnement pour l'activité liée à l'expansion de l'infrastructure énergétique.
Processus de l'Office au titre de la réglementation efficaces, efficients et mesurables	Toutes les normes de service de l'Office pour les fonctions prévues au titre de la réglementation sont atteintes (ces normes sont disponibles dans son site Web, à l'adresse http://www.neb-one.gc.ca sous la rubrique « Au sujet de l'Office et de sa gouvernance »).
Pourcentage des vérifications au titre de la réglementation financière complétées	Toutes les vérifications prévues au titre de la réglementation financière ont été réalisées.
Droits et intérêts des personnes touchées par les installations et les activités réglementées par l'ONÉ respectés • Parties prenantes satisfaites des processus de l'Office, de l'information fournie et de leur interaction avec lui	La plupart des parties prenantes sont satisfaites des processus de l'Office, de l'information fournie et de leur interaction avec lui.

Points saillants de la planification

Quatre résultats sont attendus du programme de réglementation de l'énergie. Pour chacun, l'Office a répertorié les principaux objectifs à atteindre pendant la période de planification, ainsi que les activités pour y arriver.

Résultat attendu du programme de réglementation de l'énergie :
Les installations et les activités réglementées par l'ONÉ sont sûres et sécuritaires et sont perçues comme telles.

L'ONÉ adopte une démarche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque pour veiller à la mise en place par les sociétés de systèmes et de programmes de sécurité et d'intégrité suffisants et efficaces. La responsabilité première d'intégrer la sécurité et la protection de l'environnement aux diverses étapes de la conception, de la construction et de l'exploitation des installations incombe aux sociétés réglementées. L'Office, lui, définit le cadre de réglementation devant permettre l'atteinte de ses objectifs en matière de sécurité, de sûreté et de protection de l'environnement. Par sa démarche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque et les nombreux outils qui y sont associés, l'Office est en mesure de veiller à ce que les sociétés

cernent et prennent en main les risques pour la sécurité, la sûreté, l'environnement, le contexte socioéconomique et les questions foncières pendant le cycle de vie complet de leurs installations.

Objectif 1 – L'Office agit de manière proactive pour s'occuper des événements touchant la sécurité et l'intégrité.

Activités

- L'Office fera la promotion de la sécurité et de l'intégrité au moyen de la mise en commun de l'information et de la production de rapports efficaces.
    - L'Office préconisera une plus grande ouverture avec l'industrie, afin d'échanger les conclusions et les tendances ressortant des activités de conformité, des enquêtes sur des incidents et des vérifications auprès des sociétés. L'Office favorisera également la mise en commun des pratiques exemplaires des entreprises à la grandeur de l'industrie, afin de lancer un cycle d'amélioration continue.
    - L'ONÉ collaborera avec l'industrie à l'élaboration d'une structure de rapport obligatoire pour les données sur la sécurité et l'intégrité. L'objectif est d'améliorer la production de rapports en portant une attention particulière aux principaux indicateurs de rendement.
- L'Office passera en revue sa réglementation sur la sécurité et l'intégrité des pipelines, afin de s'assurer qu'elle est à jour et complète. Les conclusions des enquêtes et des vérifications menées auprès des sociétés serviront à rendre plus claires les attentes à l'égard des programmes de sécurité et d'intégrité des pipelines avec les joueurs au sein de l'industrie et les autres parties prenantes. Ces précisions relativement aux attentes de l'Office à l'égard des objectifs des programmes de sécurité et d'intégrité aideront les sociétés réglementées par l'ONÉ à mieux comprendre ce qui est visé, afin qu'elles puissent répondre à ces mêmes attentes en matière de conformité.
- L'Office continuera de soutenir activement les efforts de l'Association canadienne de normalisation (CSA) dans la préparation d'une norme de gestion de la sûreté visant l'industrie pétrolière et gazière. Cette norme, qui sera conservée et tenue à jour par la CSA, agira comme orientation et comme structure pour définir les exigences à l'égard de programmes de sûreté efficaces. L'ONÉ préside actuellement un comité technique de la CSA, où siègent des représentants de l'industrie et dont le mandat est de préparer des normes pertinentes pour les programmes de sûreté. Le comité a déjà rédigé une ébauche de la norme aux fins d'examen par le public. Cette norme nationale devrait devenir officielle à l'automne 2009.

Objectif 2 – L'ONÉ produira des outils de gestion de l'information pour soutenir la mise en œuvre d'une démarche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque en matière de réglementation de l'infrastructure énergétique.

Activité

- L'Office mettra au point un système d'information sur les entreprises au sujet des sociétés réglementées par l'ONÉ. Les données provenant des nombreux outils de gestion de l'information créés à l'appui de sa démarche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque rendent essentiel un tel système pour permettre une utilisation efficace des données recueillies aux fins de l'analyse et de la prise de décisions.

Résultat attendu du programme de réglementation de l'énergie :
Les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement.

La fonction de réglementation de l'ONÉ donne un sens bien précis à la protection environnementale, qui est le suivant : l'infrastructure énergétique doit toujours être conçue, construite et exploitée, puis cesser d'être exploitée, en tenant compte des effets possibles sur l'environnement et en observant la réglementation en vigueur. Tout en reconnaissant qu'il n'est pas possible d'éliminer toutes les répercussions environnementales, l'Office attend de l'industrie qu'elle adopte de bonnes pratiques à l'étape de la conception et qu'elle surveille efficacement ses activités afin de réduire au strict minimum les répercussions indésirables de celles-ci. Une protection environnementale efficace passe par la participation au processus, dès le début, des propriétaires fonciers, des collectivités autochtones et des autres parties prenantes, de manière à prendre en considération leurs connaissances et leurs attentes sur le plan de l'environnement dans la conception du projet et les processus qui s'y rattachent.

Objectif 3 – Mieux faire connaître la capacité de l'ONÉ à limiter les impacts sur l'environnement aux emprises des pipelines.

Activités

- L'Office améliorera ses techniques de communication et la participation au volet de protection environnementale du programme de réglementation. Il sera tenu compte des enseignements tirés de la participation d'OENG au cours de la dernière année, afin de bonifier la démarche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque à l'égard de la protection de l'environnement. Pour l'incorporation des résultats sur le plan environnemental à la conception et aux processus d'un projet, l'Office dévoilera ses attentes à l'industrie relativement à la participation des parties prenantes dès les premières étapes d'un projet, afin de tenir compte de leurs connaissances et de leurs attentes. Parallèlement, l'ONÉ adoptera une démarche proactive dans ses interactions avec l'industrie et les parties prenantes, afin de bien faire connaître ses attentes à toutes les étapes du cycle de vie de l'infrastructure énergétique.
- L'ONÉ s'emploiera également à communiquer son rôle et sa réussite à limiter les impacts environnementaux des projets aux emprises des pipelines, aux parties prenantes et au public canadien.

Résultat attendu du programme de réglementation de l'énergie :
Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une infrastructure et de marchés énergétiques efficients.

L'Office s'efforce de faire profiter la population canadienne d'une infrastructure et de marchés énergétiques efficients. Pour y arriver, il utilise principalement deux mécanismes : ses décisions relatives à la construction et à l'exploitation de l'infrastructure énergétique, et la diffusion d'information sur les marchés énergétiques. Le programme de l'Office sur la réglementation de l'énergie s'intéresse surtout au premier mécanisme, tandis que son programme d'information sur l'énergie touche plutôt le second volet.

Objectif 4 – Veiller à ce que les processus de l'Office au titre de la réglementation soient efficients et efficaces.

Activités

- L'ONÉ entend rendre les processus prévus au titre de la réglementation plus efficients et plus efficaces en orientant son régime de surveillance vers les aspects où il réussit le

mieux pendant le cycle de vie de l'infrastructure. Au cours de la prochaine année, l'Office complètera l'élaboration et la mise en œuvre de sa démarche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque pour la réglementation en tant que composante de celle axée sur les objectifs à l'égard de la réglementation. Dans le cadre de cette démarche, les sociétés réglementées doivent s'assurer qu'elles répondent aux attentes de l'ONÉ, exprimées dans la réglementation, dans les notes d'orientation et dans les exigences en matière de documents. Le volet propre au cycle de vie fondé sur le risque incorpore les principes des systèmes de gestion à toutes les étapes du cycle de vie de l'installation, de la planification initiale jusqu'à la cessation d'exploitation en passant par la mise en œuvre. Cette démarche permettra de mettre en place une surveillance adaptée au rendement passé de la société. Son instauration est en cours et fait appel à des outils comme les examens des systèmes de gestion, les enquêtes et les vérifications. Une démarche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque permettra aussi à l'ONÉ de moduler les processus prévus au titre de la réglementation en fonction de l'envergure du projet et du risque inhérent aux demandes et aux autres activités réglementées.

- L'Office actualisera et modernisera sa réglementation et, dans la mesure du possible, simplifiera ses processus. Il incorporera aussi la réglementation des droits et tarifs à cette démarche.
- Pour garantir le respect des échéanciers connexes, l'Office a adopté des normes de service pour tous ses processus réglementaires et entend continuer à respecter ces normes. L'Office resserrera ces normes à mesure qu'il continuera de raffiner sa démarche et de rationaliser ses processus.
- L'intérêt grandissant pour le Nord amène l'ONÉ à lancer un projet de longue durée visant à numériser des données qui se trouvent actuellement sur des microfiches. Cette initiative donnera accès et favorisera l'accès à des données pour l'exploration et l'exploitation des régions pionnières, au Canada et à l'étranger.

Objectif 5 – Améliorer l'efficience et l'efficacité des processus de réglementation dans le cadre de partenariats avec d'autres organismes.

Activités

- Puisqu'il est courant que ses activités s'intègrent à un processus plus large, l'ONÉ doit unir ses efforts à ceux de ses partenaires pour viser une plus grande efficacité et efficience en matière de réglementation. Aussi l'ONÉ projette-t il de poursuivre sa collaboration avec AINC et RNCan afin d'améliorer le cadre législatif qui touche le Nord par des modifications à la LOPC et à la LFH.
- L'ONÉ continuera de soutenir le BGGP. Relevant de RNCan, celui ci a pour but d'améliorer la coordination dans le système de réglementation au Canada, en offrant à l'industrie un guichet unique pour tous les processus fédéraux, sans que les projets négligent pour autant les volets sûreté et protection de l'environnement.
- Dans le cadre de l'ICQF lancée par l'ONÉ, ce dernier a reçu des suggestions touchant des points de politique qui s'inscrivent dans le mandat de RNCan, notamment le financement des participants. Dans l'éventualité où RNCan choisirait d'approfondir la question, l'Office collaborera avec le ministère afin d'examiner et, s'il y a lieu, de mettre en œuvre les

changements nécessaires pour assurer le financement des participants. En ce moment, en vertu de l'article 39 de la Loi sur l'ONÉ, l'Office n'est en mesure d'aider que les propriétaires fonciers qui prennent part à des audiences sur les tracés détaillés.

- L'Office continuera de créer des partenariats avec l'ACÉE, le BGGP et d'autres autorités de réglementation fédérales, provinciales et territoriales en vue d'élaborer des processus efficaces et efficients. Il collaborera aussi avec ses partenaires du secteur de la réglementation et les organisations autochtones dans le Nord, et il profitera de toutes les occasions qui se présenteront pour simplifier ses processus.

Résultat attendu du programme de réglementation de l'énergie :
Les droits et les intérêts des personnes touchées par les installations et les activités réglementées par l'ONÉ sont respectés.

Les inquiétudes grandissantes des propriétaires fonciers concernant les répercussions de l'expansion de l'infrastructure énergétique et les relations avec les sociétés pipelinières ainsi que l'Office incitent ce dernier à apporter des éclaircissements quant à ses attentes au plan de la réglementation. Riche des recommandations sur les questions foncières tirées des consultations menées par l'ONÉ en 2008-2009, l'Office s'affaire à étendre sa démarche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque pour y inclure les droits et les intérêts des personnes touchées par les installations et les activités réglementées par l'ONÉ. Parallèlement, il travaillera avec les propriétaires fonciers afin de rendre plus clairs et de faire mieux connaître les processus de participation à l'examen des projets. Dans le but de soutenir l'obligation de consultation qui incombe à la Couronne, l'ONÉ raffinera également son programme de participation des populations autochtones afin de mieux faire comprendre ses processus et permettre à ces populations de participer efficacement auxprocessus décisionnels.

Objectif 6 – Étendre la démarche de l'Office axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque – qui vise actuellement la sûreté et la sécurité des installations et la protection de l'environnement – aux droits et aux intérêts des personnes touchées par les installations et les activités réglementées par l'ONÉ.

Activités

- L'Office élargira le champ d'application de son système de gestion axé sur le cycle de vie et fondé sur le risque, qui existe actuellement pour la sûreté et la sécurité des installations et la protection de l'environnement, de manière qu'il englobe aussi les droits et les intérêts des personnes touchées par les installations et les activités réglementées par l'ONÉ. La mise en œuvre tient compte des résultats obtenus dans le cadre de l'ICQF. Cette étape permettra d'apporter des éclaircissements à la question foncière en faisant ressortir les attentes et les pratiques exemplaires exigées des sociétés relativement aux processus de consultation et d'information. Elle produira également des données dont l'ONÉ pourra se servir dans le cadre de ses vérifications de conformité des systèmes de gestion des consultations des sociétés. Les activités de programme porteront sur les échanges entre les sociétés et les propriétaires fonciers et sur l'amélioration des processus de l'Office au profit de toutes les parties prenantes.
- L'ONÉ incorporera aussi la réglementation visant le contexte socioéconomique et les questions foncières à sa démarche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque. Pour cela, il définira les attentes et mettra au point des outils de vérification de la conformité à l'égard de ces enjeux à toutes les étapes du cycle de vie d'une installation.

Objectif 7 – Rendre plus claires les attentes, sur le plan la réglementation, pour l'étape de cessation d'exploitation du cycle de vie d'une installation

Activité

- L'Office apportera des éclaircissements à ses attentes sur le plan de la réglementation, qu'elles aient trait à des questions financières ou physiques, pour ce qui est de l'étape de la cessation d'exploitation du cycle de vie d'une installation. Cet exercice reposera sur les résultats de l'ICQF de l'ONÉ menée en 2008-2009.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

Le programme de l'Office sur la réglementation de l'énergie procure à la population canadienne une réglementation visant les pipelines, les lignes de transport d'électricité internationales, la mise en valeur des ressources énergétiques et le commerce de celles-ci. Le cadre de réglementation veille principalement à ce que la population canadienne bénéficie d'une infrastructure sûre, sécuritaire et viable au plan économique, construite et exploitée de manière à assurer la protection de l'environnement. Les réseaux relevant des autorités fédérales permettent le transport d'énergie d'une valeur de plus de 100 milliards de dollars chaque année vers des marchés au Canada et à l'étranger. Les sociétés réglementées par l'Office enrichissent la population canadienne en transportant du pétrole, du gaz naturel et des liquides de gaz naturel, et en exportant des hydrocarbures et de l'électricité. En 2007, les exportations d'énergie du Canada ont généré des recettes excédant 90 milliards de dollars et la majorité de ces exportations ont été faites à partir des réseaux réglementés par l'ONÉ. L'Office contribue à la forte croissance économique du Canada en mettant en place un cadre de réglementation qui assure un équilibre entre les activités économiques et l'intérêt de la population.

2.2.2 *Activité de programme – information sur l'énergie*

Résumé de l'activité de programme

Le programme d'information sur l'énergie de l'Office lui fournit et fournit à l'industrie, aux responsables des politiques et au public canadien des renseignements sur l'industrie de l'énergie et la surveillance des marchés. L'information ainsi diffusée propose une perspective de l'offre et de la demande de produits énergétiques au Canada afin d'aider les responsables des politiques, l'industrie et le public dans ses décisions relativement à l'infrastructure énergétique et aux marchés.

Ce programme répond aux exigences de la Partie II de la Loi sur l'ONÉ, qui prévoient de renseigner les Canadiens et Canadiennes sur l'évolution des marchés énergétiques et les enjeux se rattachant au mandat de réglementation de l'Office, principalement dans les secteurs du gaz, du pétrole et de l'électricité, et aux exigences de la Partie IV de la Loi sur l'ONÉ, qui elles prévoient la réalisation d'analyses du marché pour déterminer si les exportations sont faites à partir des surplus enregistrés une fois comblés les besoins de la population canadienne et si celle ci a accès à une énergie à des prix équitables.

Programme d'information sur l'énergie					
Ressources humaines (équivalents temps plein) et prévisions des dépenses (en millions de dollars)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues
57,1	7,3	50,1	6,2	50,1	6,2

Programme d'information sur l'énergie – résultats attendus	
• Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une infrastructure et de marchés énergétiques efficients.	
Indicateurs de rendement	**Objectifs**
Conseils et produits d'information de l'Office dans le secteur de l'énergie pertinents et livrés en temps opportun • Commentaires des clients internes et externes sur les produits découlant du programme d'information sur l'énergie obtenus au moyen de questionnaires remis au terme d'ateliers, de cartes commentaires dans des publications et d'entretiens avec des clients • Site Web de l'ONÉ qui renferme des renseignements pertinents et diffusés en temps opportuns sur le marché de l'énergie	• Dans les commentaires fournis, la majorité des clients du programme d'information sur l'énergie jugent les produits utiles et pertinents. • Le nombre de visites sur le site Web de l'Office aux fins de recherche de contenu atteint ou surpasse le nombre enregistré l'année précédente.

Points saillants de la planification

Grâce à son programme d'information sur l'énergie, l'Office surveille les marchés de l'énergie et fournit à la population canadienne des renseignements et des analyses de toutes sortes sur des domaines liés principalement à son mandat. L'ONÉ prépare un plan annuel mis à jour pour ce programme et veille à ce que les recherches et les analyses ciblées soient effectuées d'une manière opportune, qu'elles soient pertinentes et qu'elles soient rattachées à son mandat. Au cours du prochain exercice, l'Office actualisera le scénario de référence dans son rapport L'avenir énergétique au Canada – Scénario de référence et scénarios prospectifs jusqu'à 2030, document qui expose le point de vue à long terme de l'ONÉ sur l'offre et la demande énergétiques, en tenant compte des décisions qui ont été prises et des tendances observées.

Résultat attendu du programme d'information sur l'énergie :
Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une infrastructure et de marchés énergétiques efficients.

Dans le cadre de son programme d'information sur l'énergie, l'Office s'appliquera à renseigner les Canadiens et Canadiennes sur l'évolution des marchés de l'énergie et les questions liées à son mandat de réglementation, principalement celles touchant le gaz, le pétrole et l'électricité. L'ONÉ recueille et analyse des renseignements sur les marchés énergétiques canadiens par le truchement de ses processus de réglementation et de surveillance des marchés afin d'appuyer son programme en la matière et de fournir des renseignements qui aideront les responsables des politiques, l'industrie et la population à prendre des décisions judicieuses.

Objectif 1 – Dans le cadre du programme d'information sur l'énergie de l'ONÉ, informer les Canadiens et Canadiennes des nouveaux enjeux qui se dessinent sur le marché et des défis sur le plan de la réglementation, dans le contexte d'une mise en valeur responsable de l'infrastructure.

Activités

- Préparer chaque année un plan actualisé pour son programme d'information sur l'énergie. Cela consiste à réaliser des évaluations du marché de l'énergie renfermant des analyses détaillées de divers aspects de la filière énergétique du Canada, des notes d'information concises, des allocutions et présentations des membres de l'Office et du personnel qualifié, des renseignements sur les prix de l'énergie dans le site Web de l'Office et des rapports semestriels sur les perspectives des différents marchés de l'énergie.
- Réaliser des progrès dans le cadre du projet de mise en commun de données avec RNCan dans le but d'accroître la qualité des données sur l'énergie au Canada.
- Perfectionner le système de suivi des produits afin de le doter d'un mécanisme de mise en commun de données informatisé pour les données relatives aux importations et aux exportations d'énergie.

Avantages pour les Canadiens

Grâce à la mise en commun et à la surveillance des renseignements sur l'énergie, le programme d'information sur l'énergie de l'Office joue un rôle dans l'existence de marchés énergétiques efficients au Canada et la croissance économique vigoureuse du pays. Ce programme procure aux responsables des politiques, à l'industrie et au public canadien un accès à des connaissances approfondies et à des renseignements sur le marché de l'énergie afin qu'ils puissent faire des choix éclairés entre les diverses possibilités qui s'offrent à eux. Par sa surveillance des exportations d'énergie, l'Office s'assure que les consommateurs canadiens ont accès à l'énergie produite au pays à des conditions comparables à celles dont jouissent les acheteurs de l'étranger. Cette surveillance lui permet aussi de veiller au bon fonctionnement des marchés énergétiques.

2.2.3 Activité de programme – services internes

Résumé de l'activité de programme

Les services internes rendent possible l'exécution du mandat de l'ONÉ en fournissant, en gérant et en maintenant les services de soutien nécessaires, notamment la supervision et l'administration de l'application des lois et des règlements afférents. Ces services couvrent les fonctions suivantes : gestion et surveillance, gestion des ressources humaines, gestion financière, gestion de la chaîne de sous-traitance, gestion des installations et de l'actif, gestion de l'information, technologie de l'information, services d'évaluation et services de vérification interne.

Programme d'information sur l'énergie					
Ressources humaines (équivalents temps plein) et prévisions des dépenses (en millions de dollars)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues
128,4	16,4	106,7	13,2	106,7	13,2

Points saillants de la planification

Le programme de services internes de l'ONÉ exige une saine gestion des affaires et la prise de décisions judicieuses pour faire en sorte de disposer du personnel, de la technologie, des installations, des processus de gestion des documents et des ressources financières qui sont nécessaires à l'exécution de son mandat.

Résultat attendu du programme de services internes :
L'ONÉ produit de bons résultats en faisant preuve de leadership et d'innovation.

L'ONÉ a cerné plusieurs priorités pour atteindre les résultats attendus du programme au cours de l'exercice 2009-2010.

Objectif 1 – Veiller à ce que l'ONÉ dispose de la capacité nécessaire pour remplir son mandat.

Le mandat de l'Office exige qu'il puisse compter sur des personnes possédant des compétences considérables et des connaissances approfondies de domaines spécialisés. Des projets de planification et de perfectionnement du personnel sont essentiels pour lui permettre de recruter, de fidéliser et de former son personnel, tout en assurant la conservation des connaissances au sein de l'organisme. L'Office projette de compléter l'instauration d'un cadre d'apprentissage et de perfectionnement visant à faciliter l'apprentissage, le perfectionnement professionnel et la fidélisation du personnel durant l'exercice 2009-2010. En outre, il entend simplifier ses processus de dotation en personnel, notamment en rafraîchissant le système de classification pour les postes à l'Office.

L'ONÉ s'emploiera également à améliorer ses processus internes, en renforçant ces capacités, en améliorant la qualité de ses services et en veillant à ce que la prestation de ses services se fasse en temps opportun et d'une manière rentable pour les Canadiens et Canadiennes. L'amélioration du système de gestion financière et de son Plan de continuité des activités figure au nombre des activités qui sont prévues en 2009-2010 pour rendre l'ONÉ plus efficient. Les processus de gestion financière et des ressources humaines seront incorporés au système de gestion de la qualité de l'ONÉ, par souci de constance du processus et de conservation des connaissances.

Objectif 2 – Intégrer des principes de gestion de la qualité dans tous les secteurs de l'organisation

Lors des périodes de planification antérieures, l'ONÉ a mis en œuvre un système de gestion de la qualité, inspiré de la norme ISO 9000, dans le cadre de son engagement de demeurer un chef de file respecté dans le domaine de la réglementation de l'énergie. La gestion de la qualité fournit l'assurance que les processus et les tâches liés à la reddition de comptes de l'ONÉ seront documentés et suivis en tout temps afin de connaître les éléments d'efficience du processus, d'améliorer le transfert des connaissances entre les membres du personnel et de fournir un moyen de mesurer véritablement les progrès. L'Office possède déjà un système de gestion de la qualité des opérations, mais il lui faut maintenant intégrer les principes de gestion de la qualité sous-jacents dans toutes les facettes de ses activités. En 2009-2010, l'ONÉ y travaillera en préconisant une plus grande participation de tout son personnel par des efforts de sensibilisation et des explications des avantages de la gestion de la qualité, l'achèvement de la documentation des processus, la mise en pratique de l'amélioration constante et le raffinement de la surveillance du système de gestion de la qualité par la direction.

Objectif 3 – L'Office est un employeur de choix.

Évoluant dans un marché très concurrentiel, l'ONÉ a connu des taux d'attrition élevés, ce qui l'a amené à imaginer et à mettre en place plusieurs mesures pour améliorer sa compétitivité. Ces efforts ont porté des fruits puisqu'il y a peu de temps, il a été choisi parmi les 100 meilleurs employeurs au Canada pour 2008 dans le cadre d'une étude menée par une revue d'envergure nationale. Au nombre des critères analysés, il faut noter l'atmosphère de travail, les avantages pour la famille, les congés et la gestion du rendement. L'Office est résolu de conserver un milieu de travail susceptible de le faire reconnaître comme l'un des meilleurs employeurs au Canada. Un tel milieu constructif repose sur les éléments suivants : engagement à reconnaître l'innovation et le leadership à tous les niveaux de l'organisation, promotion de l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle, soutien pour l'atteinte des objectifs professionnels, familiaux et personnels, aide au développement du plein potentiel de l'employé et promotion des valeurs et de la culture de l'ONÉ au quotidien. Les mesures de satisfaction des employés, ainsi que la reconnaissance à l'extérieur de l'organisation, constitueront des indicateurs clés dans la réussite de l'Office à maintenir un personnel hautement compétent et motivé.

Section III
Renseignements supplémentaires

Information financière

Tableau 1
Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein

(en millions de dollars)	Prévision de dépenses 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	Dépenses prévues 2011-2012
Réglementation de l'énergie	46,2	**20,7**	17,3	17,3
Information sur l'énergie	s.o.	**7,3**	6,2	6,2
Services internes	s.o.	**16,4**	13,2	13,2
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	46,2	**44,4**	36,7	36,7
Total pour le budget principal	**46,2**			
Budget supplémentaire des dépenses	0,4			
Report du budget de fonctionnement	1,6			
Autre				
Projet gazier Mackenzie	–0,8			
Total des dépenses prévues	**47,4**	**44,4**	**36,7**	**36,7**
Total des dépenses prévues	47,4	**44,4**	36,7	36,7
Moins : Revenus non disponibles	48,5	**45,8**	38,3	38,3
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	6,5	**6,5**	5,9	5,9
Coût net pour le ministère	**5,4**	**5,1**	**4,3**	**4,3**
Équivalents temps plein	**347,6**	**347,6**	**296,6**	**296,6**

En 2007, l'Office s'est adressé au Conseil du Trésor pour obtenir des fonds devant lui permettre de faire face aux activités plus nombreuses de l'industrie pendant la période s'étendant de 2007 à 2010. Cette demande a été accueillie favorablement. En raison du besoin soutenu et constant de ressources qui découle des activités de l'industrie et d'autres tendances émergentes, l'ONÉ estime qu'il devra continuer de recevoir les fonds supplémentaires demandés après 2010. À cette fin, une analyse de rentabilisation sera remise au Conseil du Trésor en 2009.

Le tableau qui suit peut être consulté sur le site Web du Secrétariat :

Tableau 2 - Sources des revenus disponibles et non disponibles
http://www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-fra.asp

Organigramme de l'ONÉ

La structure de l'Office consiste en cinq secteurs d'activité qui représentent ses principales sphères de responsabilités : demandes, opérations, stratégie et analyse, services au personnel et communications et solutions organisationnelles et information. De plus, le bureau de la direction comprend les services spécialisés offerts par les services juridiques et les services de réglementation du bureau du secrétaire[2]. La structure hiérarchique est présentée à la figure 1.

Figure 1
Structure hiérarchique de l'ONÉ

2 L'équipe des services juridiques est responsable devant le président et les membres de l'Office pour ce qui est de la prestation d'avis juridiques, mais devant le chef des opérations en ce qui concerne le fonctionnement de l'ONÉ et les questions administratives.